



**JEJARING KEBIJAKAN PUBLIK:
KERANGKA BARU PENYELENGGARAAN
PEMERINTAHAN**

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Upacara Penerimaan Jabatan Guru
Besar dalam Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro

Semarang, 13 April 2011

Oleh:

Sri Suwitri

JEJARING KEBIJAKAN PUBLIK: KERANGKA BARU PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN

Oleh :

Sri Suwitri

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Upacara Penerimaan Jabatan Guru Besar
dalam Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro

Semarang, 13 April 2011



Diterbitkan oleh
Badan Penerbit Universitas Diponegoro
ISBN : 978-979-097-119-6

Assalamualaikum Wr.Wb.

I. PENDAHULUAN

Hadirin yang saya muliakan,

Eksistensi organisasi publik di era global, sedang mengalami kesulitan menyikapi perubahan dari globalisasi, yaitu : 1) perubahan lingkungan strategis internal, dan 2) perubahan lingkungan strategis eksternal yang begitu cepat, kompleks dan dinamis. (Sanim, 1999: 1). Perubahan-perubahan perlu diantisipasi dengan sikap yang proaktif dan aktif dari organisasi publik dengan melakukan reformasi, revitalisasi dan pembentukan jejaring dalam proses kebijakan.

Reformasi dapat melekat pada diri administrasi negara sendiri (*inherent*) dan dapat pula berasal dari luar (*inducement*) (Soeprihanto, 2001: 4-6)

Reformasi administrasi negara dimulai pada tingkat *policy*, sebagaimana dinyatakan Henry (1995 : 16-17) bahwa dimensi pertama yang menjadi pokok perhatian administrasi negara adalah *public policy* dan kekuasaan pembuat kebijakan berada di tangan birokrat negara.

Penampilan administrasi negara diwakili penampilan birokrasi. Birokrasi publik adalah alat utama yang digunakan administrasi publik atau pemerintah untuk memahami kebijakan publik dan kebutuhan masyarakat serta mendamaikan antara birokrasi dan demokrasi (Henry, 2004: 2). Thoha (2002:53) juga menyatakan hal serupa bahwa *public policy* yang berupa proses pembentukan masalah pemerintah, pemecahannya, penentuan kebijakan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan merupakan dimensi pertama yang menjadi pokok perhatian administrasi negara.

Munculnya *public policy* dalam administrasi negara sebagian dikarenakan banyaknya teknisi-teknisi administrasi menduduki jabatan politik, dan sebagian lainnya karena bertambahnya tuntutan masyarakat untuk mendapatkan

kebijakan yang lebih baik. Dalam banyak hal *public policy* dibuat dalam arena politik tetapi hampir semua pelaksanaannya dalam arena birokrasi. (Thoha, 2005:67)

Reformasi
Administrasi
Negara
mendorong
kebutuhan
pembentukan
jejaring
kebijakan

Reformasi Administrasi Negara mendorong kebutuhan pembentukan jejaring kebijakan

Reformasi Administrasi Negara telah mengakibatkan pergeseran titik tekan dari negara sebagai agen tunggal implementasi fungsi Negara/Pemerintahan, yang menekankan fungsi Negara/Pemerintahan dalam *Public Service* ke *Administration by Public*. Perubahan besar terjadi pada makna *public* yaitu makna sebagai Negara menjadi makna *public* sebagai Masyarakat. Sesuai tuntutan perubahan tersebut, *government* yang lebih menitikberatkan kepada otoritas juga mengalami perubahan menjadi *governance* yang menitikberatkan kepada kompatibilitas diantara aktor kebijakan yaitu *State* (Pemerintah), *Private* (Sektor Swasta) dan *Civil Society* (Masyarakat Madani). (Utomo, 2005 : 5). Hubungan diantara aktor-aktor kebijakan merupakan titik awal terbentuknya jejaring kebijakan.

Kebutuhan jejaring kebijakan meningkat seiring dengan pergeseran paradigma Ilmu Administrasi Negara dari paradigma *Traditional Public Administration* menuju *New Public Management* (NPM), dan paradigma *Good Governance*, dan saat ini paradigma ini mulai dipertanyakan dalam *Sound Governance* dimana kekuatan internasional menjadi aktor dan faktor yang mempengaruhi kebijakan suatu negara.

Reformasi administrasi negara telah memaksa pemerintah baik pusat maupun daerah membangun ke empat aktor kebijakan tersebut sebagai *stakeholders* jejaring disetiap proses kebijakan publik sejak tahap perencanaan, implementasi hingga evaluasi.

Pembangunan *stakeholders* dalam jejaring kebijakan bagi birokrasi pemerintahan menjadi suatu kebutuhan karena melibatkan partisipasi masyarakat melalui pembangunan *stakeholders* dalam jejaring kebijakan dapat menimbulkan *sense of belonging*, *sense of acceptability*, *sense of responsibility* dan *sense of accountability* dalam masyarakat atau *stakeholders*.

Dampak
belum
optimalnya
pembentukan
jejaring
kebijakan

Dampak belum optimalnya pembentukan jejaring kebijakan Di negara-negara berkembang persoalan jejaring kebijakan mulai mendapat perhatian meskipun belum optimal. Kesadaran kebutuhan akan jejaring kebijakan telah tumbuh pada komponen *good governance*, namun upaya mewujudkan jejaring kebijakan masih belum nampak.

Seringkali bahkan kita masih dibingungkan dengan perbedaan pemahaman antara jejaring kebijakan dengan partisipasi serta jejaring kebijakan dengan kerjasama.

Kita telah banyak mengalami suatu kebijakan publik yang tidak merespon kebutuhan masyarakat, tidak membela kepentingan publik sehingga mendapat penolakan dari masyarakat, menimbulkan ketidakadilan, pertentangan kebijakan dari satu kementerian dengan kementerian yang lain bahkan pertentangan kebijakan bagi penyelesaian satu masalah dalam suatu kementerian. Kondisi ini merupakan akibat dari pembuatan kebijakan publik yang tidak menyertakan seluruh *stakeholders* dalam jejaring kebijakan.

Kebijakan publik yang ditujukan bagi terciptanya *administrative health* justru tercipta *wounded administration*, kondisi dimana kebijakan menimbulkan masalah baru dalam masyarakat dan pemerintahan, seperti: mal administrasi, patologi birokrasi yang pada akhirnya menciptakan masyarakat *nekrofilia* (Zauhar, 2007:6-9), yaitu masyarakat dan aparatur pemerintah yang menjadi serigala bagi sesama, anarkis, huru hara, fitnah, mengutamakan

kepentingan pribadi, kekayaan dan kekuasaan dengan menghalalkan segala cara, senang melihat orang lain susah, susah melihat orang lain senang, zaman jahiliyah, atau zaman edan menurut Ronggowarsito . Hal ini merupakan faktor utama bagi bunuh diri administrasi (*public administration suicide*).

Jejaring kebijakan akan mewadahi proses kebijakan dari perumusan, implementasi hingga evaluasi kebijakan menjadi kebijakan *deliberatif* (berunding) diantara 4 pilar *good governance* untuk mengatasi *sound governance*, menuju masyarakat dan pemerintahan *biofilia* sehingga tercapai cita cita bangsa Indonesia bersama menuju masyarakat adil dan makmur, gemah ripah loh jinawi.

I. PEMBAHASAN

1. Pengertian Jejaring Kebijakan

Hadirin yang saya muliakan

Jejaring kebijakan berada dalam ranah ilmu kebijakan dan merupakan bagian dari proses kebijakan. Suatu program kebijakan akan lebih mudah diimplementasikan jika pelaksanaan program mengidentifikasi *stakeholders* atau aktor kunci, kepentingan mereka, apa yang akan mereka dukung serta strategi organisasi publik untuk dapat bekerjasama dengan mereka. Jejaring kebijakan menuntun kebijakan agar mengatur sesuatu hal dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan hidup anggota masyarakat dan tercapainya suatu kebijakan publik pada kepentingan publik.

Organisasi modern dan manajemen publik baru, membutuhkan jejaring kebijakan secara mutlak dalam perumusan setiap kebijakan, untuk memperlancar implementasi kebijakan publik sekaligus mengevaluasi apakah kebijakan yang ditetapkan telah benar-benar sesuai dengan kepentingan publik. Pendekatan jejaring (*network approach*) dalam kebijakan publik mengalami perkembangan pesat dengan pertumbuhan organisasi *cluster* dan *quango*

(seperti Komisi Pemilihan Umum, Komisi Pemberantasan Korupsi, Komisi Pengupahan, dll) sebagai hasil interaksi antara pemerintah, swasta dan masyarakat serta lembaga internasional. Keberadaan organisasi baru/hibrid ini menambah kompleksitas jejaring kebijakan sekaligus kontrol bagi jejaring terhadap label kepentingan publik.

Pengertian *network* secara umum dan penggunaannya dalam pemerintahan

Network Policy approach mengkaji aspek relasional dan informasional dalam pembuatan kebijakan. Kata *network* mengandung dua arti, pertama berarti menjalin kontak untuk mendapat keuntungan dan kedua, dari bahasa teknologi komputer yaitu komputer yang saling terhubung. (Parsons, 2005 : 186) Pengertian yang kedua telah mengilhami Graham (2005:1) terhadap berkorelasinya efektifitas komunitas kebijakan dengan peranan teknologi melalui internet. Pemikiran ini memunculkan *Electronic Government (E-Gov)*

yang dipergunakan pemerintah saat ini dalam membentuk jejaring. Sistem *on line* akan membentuk asosiasi komunitas kebijakan sebagai *social network* atau efektifitas jejaring dan komunitas kebijakan yang sangat dibutuhkan dalam reformasi pemerintahan.

Jejaring kebijakan yang terbentuk melalui komunikasi internet dapat bermanfaat untuk: 1) mempelajari peran masyarakat dalam kebijakan publik dan 2) menemukan jati diri organisasi dalam dinamika *governance* yang kompleks. Membiasakan masyarakat dengan internet sebagai kebutuhan akan sangat efektif sebagai *Information Communication Technology (ICT)* organisasi publik di masa depan. (Graham, 2005 :4).

Istilah *network* atau jaringan dalam ilmu sosial pertama kali dipakai pada 1940-an dan 1950-an untuk menganalisis dan memetakan hubungan dan dependensi personal. Dalam kasus kebijakan publik, konsep ini memberi perhatian pada bagaimana kebijakan muncul dari kesalinghubungan (*interplay*)

antara orang dan organisasi dan memberikan gambaran yang lebih informal tentang bagaimana kebijakan dilaksanakan. Diversitas yang semakin besar dalam masyarakat, disesuaikan program kebijakan dengan target dan fungsi spesifik, dan peningkatan jumlah partisipan dalam proses kebijakan membuat metafora jaringan dianggap lebih cocok untuk pembuatan kebijakan daripada model pluralisme dan korporatisme. (Parsons, 2005 : 186-187) *Policy network approach*, beberapa pakar menyebut berbeda untuk pengertian yang sama yaitu *the implementation structure approach* (Hjern & Porter, 1983), *the advocacy coalition framework* (Sabatier, 1991b; Sabatier & Jenkins-Smith, 1993), *interorganization approaches* (Hanf & Scharpf, 1978) dan *theory of policymaking systems* (Lindblom, 1965). (Carlsson, 2000 : 504).

Jejaring
kebijakan
yaitu
hubungan
saling
ketergantun-
gan diantara
aktor
kebijakan
publik

Studi komparatif Katzenstein mengenai kebijakan ekonomi luar negeri (dalam Howlett dan Ramesh, 1995 : 127), menyatakan bahwa dibutuhkan suatu jaringan yang menghubungkan negara dengan aktor masyarakat untuk menyatu dalam proses kebijakan publik pada tahap perumusan kebijakan. Hubungan ini disebutnya sebagai *Policy Networks*. Rhodes (dalam Howlett dan Ramesh, 1995 : 127), menyatakan bahwa interaksi antara sejumlah departemen dan organisasi pemerintahan dengan organisasi masyarakat merupakan *policy networks* yang bersifat instrumental dalam proses kebijakan publik. Kekuatan *policy networks* atau jejaring kebijakan tergantung pada tingkat integrasi, kemapanan keanggotaan, sumber daya dan hubungan baik antara jejaring kebijakan dengan publik..

Salah satu eksponen terkemuka dari analisis jaringan adalah Rod Rhodes dengan pernyataannya bahwa diperlukan penelitian struktur dependensi di dalam jaringan kebijakan dan mengidentifikasi varietas utama dari jaringan pada level sentral dan lokal, termasuk kalangan profesional, pemerintah lokal dan produsen jaringan, serta mencari tahu bagaimana mereka berinteraksi dengan pemerintah pusat. (Parsons, 2005 : 191).

Sementara Rhodes membahas tipe struktural dari jaringan, di Eropa, Wilk dan Wright (dalam Howlett dan Ramesh, 1995 : 127) lebih tertarik pada dimensi disagregatif dan interpersonal dimana kekuatan jejaring kebijakan berbeda-beda sesuai dengan lima hal yaitu kepentingan anggota jejaring, keanggotaan, ketergantungan antar anggota, terisolasinya dari jaringan lain, dan distribusi sumber daya antar anggota. Jejaring kebijakan dengan tingkat integrasi keanggotaan tinggi, ditandai dengan stabilitas keanggotaan dan hubungan antar anggota, saling ketergantungan dalam jejaring, dan isolasi dari jejaring lain. Tetapi ketika integrasi jejaring kebijakan menjadi besar, struktur jaringan akan mengendur, demikian pula *link* antar anggota jaringan kebijakan. Jejaring kebijakan akan menguat pada masyarakat pluralis.

Wadah jejaring kebijakan adalah Subsistem kebijakan yaitu kelompok masyarakat dan pemerintah yang rutin berinteraksi.

Jejaring kebijakan akan terwadahi dalam organisasi, organisasi ini sering disebut subsistem kebijakan. Howlett dan Ramesh (1995 : 125) menyebut subsistem kebijakan sebagai dibangun dari *sub-governments* yaitu kelompok-kelompok dalam masyarakat dan aktor pemerintah yang berinteraksi secara rutin dengan pola yang tetap. Subsistem kebijakan dikenal pula sebagai analisis kebijakan, dan karena peranannya membantu pemerintah, disebut pula sebagai *sub-governments*.

Policy network disebut oleh Carlsson (2000 : 502) sebagai pendekatan *network*. Jejaring kebijakan didiskripsikan sebagai aktor-aktor, hubungan diantara mereka dan batasan-batasannya. Aktor adalah mereka

Aktor kebijakan atau *stakeholders* yaitu pemerintah, swasta, masyarakat dan lembaga internasional yang terlibat dalam proses kebijakan.

Perbedaan jejaring kebijakan dengan partisipasi dan kerjasama.

yang terlibat dalam suatu kebijakan, baik dari organisasi publik maupun privat. Hubungan diantara aktor dilayani melalui komunikasi, informasi, kepercayaan dan sumber kebijakan lain. Batasan dari jejaring kebijakan bukanlah institusi formal melainkan proses hubungan saling menguntungkan dari fungsi dan struktur yang relevan.

Jejaring dalam kebijakan memiliki pengertian yang berbeda dengan partisipasi. Jejaring kebijakan bukan hanya menuntut peran serta atau keterlibatan para aktor sebagai partisipan, melainkan juga hubungan saling menguntungkan diantara partisipan atau aktor yang dalam kerangka *good governance* terdiri atas pemerintah, swasta dan masyarakat dan dunia internasional. Jejaring kebijakan mempunyai perbedaan pula dengan kerjasama. Kerjasama mengatur peran aktor untuk menghindari konflik, sedangkan jejaring kebijakan tidak berpantang pada konflik bagi pembentukannya. Pemerintah sering menggunakan istilah jaring aspirasi masyarakat (jaring asmara) namun yang dicapai baru level partisipasi dan level kerjasama belum pada level jejaring kebijakan. Konflik diperlukan dalam jejaring kebijakan, karena konflik menandai adanya kerjasama dan partisipasi, konflik akan menimbulkan penengah dan kemunculan gagasan bagi kebijakan *deliberatif* yang menguntungkan semua pihak khususnya kepentingan publik.

Waarden beragumen bahwa jejaring berbeda-beda sesuai dengan 7 kriteria yaitu jumlah dan jenis aktor, fungsi jaringan, struktur, institusionalisasi, aturan main, hubungan kekuasaan, dan strategi aktor. Atkinson dan Coleman (1989) telah mengembangkan konsep hubungan antara organisasi masyarakat

dengan negara atau pemerintah. Hubungan tersebut didasarkan pada apakah kepentingan sosial diorganisasikan terpusat dan apakah negara memiliki kemampuan untuk mengembangkan alternatif kebijakan yang independent. (dalam Howlett dan Ramesh, 1995 : 130)

Model
jejaring
kebijakan
segitiga
besi

Terdapat beberapa jenis jejaring kebijakan yaitu segitiga besi, jaringan-jaringan isu, *subgovernment* dan advokasi koalisi. Segitiga besi adalah contoh jejaring kebijakan paling tua yang dikembangkan di Amerika Serikat. (Howlett dan Ramesh, 1995 : 125). Segitiga besi didasarkan atas observasi pada hubungan saling menguntungkan antara kelompok kepentingan, komite kongres, dan agen pemerintah di Amerika terhadap legislatif dalam pembuatan perundang-undangan. Hubungan tiga sisi dalam bidang pertanian, transportasi, dan pendidikan ini memiliki tingkat integrasi yang sangat kuat dalam proses kebijakan sehingga dijuluki segitiga besi (*Iron Triangles*). Keberadaan segitiga besi membuat sub-pemerintah diluar segitiga besi menjadi kurang kuat namun mandiri. Mereka berkoalisi untuk mengendalikan program pemerintah yang berdampak pada kepentingan ekonomi masing-masing aliansi dan berusaha mengimbangi kekuatan segitiga besi.

Model
jejaring
kebijakan
issue
networks/ja
aringan isu

Setara dengan segitiga besi adalah *issue networks*. Richardson dan Jordan (1979: 174) menerapkan ide *issue networks* di Inggris. Terdapat persamaan dalam segitiga besidan *issue networks*, yaitu serangkaian kompartemen atau segmen vertikal yang masing-masing segmen ditempati oleh kelompok organisasi yang berbeda yang umumnya tidak bisa dimasuki oleh kelompok yang tidak diakui atau oleh publik umum. (Parsons, 2005 : 188). Hecllo berusaha membandingkan jaringan-jaringan isu (*issue networks*) dengan segitiga besi dalam konteks eksekutif Amerika

Model jejaring
kebijakan
Subgovernment

Serikat. Segitiga besi dan jaringan-jaringan isu merupakan bukti keberadaan jejaring dalam kebijakan publik, namun memiliki karakteristik yang berbeda dengan *subgovernment* (analisis kebijakan). Rhodes menyebut *policy network* sebagai *Subgovernment*. (Carlsson, 2000 : 505). *Subgovernment* bersifat fleksibel dan tidak kaku sebagaimana segitiga besi. Keanggotaannya dapat berganti-ganti tergantung pada kebijakan yang sedang disusun. Keanggotaannya terdiri dari sejumlah analisis kebijakan dengan tingkatan yang berbeda-beda tetapi mempunyai komitmen mutual atau saling ketergantungan satu terhadap yang lain. Peserta masuk dan keluar jaringan secara konstan. Bersifat tidak stabil, memiliki *turnover* peserta yang konstan dan kurang terinstitusionalkan dibandingkan segitiga besi dan jaringan isu. (Howlett dan Ramesh, 1995 : 125).

Sabatier (1993) mengembangkan jejaring kebijakan yang mirip dengan *Subgovernment* dan menamakan *Advocacy Coalition* yaitu sekelompok pengambil kebijakan dalam subsistem kebijakan. Menurut Jenkin-Smith dan Sabatier, *advocacy coalition* terdiri dari pelaku-pelaku dari sejumlah institusi swasta dan pemerintah dalam semua level organisasi pemerintah yang berhubungan atas dasar kepercayaan pada pencapaian tujuan dengan menyusun peraturan, anggaran dan personil institusi pemerintah. (Howlett dan Ramesh, 1995 : 125).

Model
jejaring
kebijakan
koalisi
advokasi

Koalisi advokasi adalah jenis jejaring kebijakan, merupakan *hybrid model* subsistem kebijakan dalam kerangka *policy network*. Koalisi advokasi dapat muncul pada semua level kebijakan, baik tingkat nasional, sub-nasional dan lokal. Jejaring kebijakan dalam suatu subsistem kebijakan dapat dipelajari melalui koalisi dari aktor-aktor jejaring kebijakan. Hal ini disebabkan subsistem kebijakan merupakan jejaring kebijakan yang terdiri dari sejumlah

koalisi-koalisi advokasi yang dapat dibedakan satu sama lain berdasarkan keyakinan dan sumberdaya yang mereka miliki. (Parsons, 2005: 198). Pendapat ini dikemukakan Sabatier dengan asumsi bahwa penetapan agenda dan tahap lainnya dalam proses kebijakan didominasi oleh opini elit. Dampak dari opini publik paling-paling hanya bersifat *modest*. (Sabatier, 1991:148;1993: 30 dalam Parsons, 2000 : 199)

Alasan yang mendasari koalisi para aktor dalam jejaring kebijakan menurut Sabatier adalah berhubungan atas dasar kepercayaan pada pencapaian tujuan. Kemunculan nilai kepercayaan antara aktor privat dan publik dalam semua level organisasi pemerintah, tampil pada saat pemerintah menyusun peraturan, anggaran dan personil institusi pemerintah. Sistem kepercayaan yang melandasi hubungan diantara aktor terdiri atas tiga (3) tingkat kepercayaan, yaitu: 1) *Common belief* atau *deep/normative core*, suatu kepercayaan dan kesamaan persepsi pada tujuan kebijakan berdasarkan kesamaan pengetahuan tentang masalah publik yang menarik perhatian aktor-aktor tersebut. Kepercayaan ini seringkali berkaitan dengan sifat dasar manusia baik sebagai individu maupun sebagai kolektif. Kepercayaan yang bersumber dari sifat dasar manusia, dalam kenyataan sangat sulit diubah; 2) *Core of belief system* yaitu sistem kepercayaan berdasarkan atas pandangan yang sama terhadap sifat alami kemanusiaan dan beberapa kondisi yang diinginkan manusia. Koalisi berlandaskan sistem kepercayaan ini sangat stabil persatuannya sulit dirubah; 3) *External factors* meliputi uang, keahlian, jumlah pendukung, legal otoritas, pendapat umum, teknologi, tingkat inflasi, nilai-nilai budaya . Sistem kepercayaan yang terbentuk dari faktor-faktor eksternal relatif mudah berubah. (Howlett dan Ramesh, 1995 :126).

Sistem kepercayaan dibentuk oleh lima (5) sumber sistem nilai (Wart, 1998 : 8-23), yakni: 1) nilai-nilai individu, nilai individu saling bersaing dan memiliki banyak perbedaan, namun apabila suatu negara memiliki kepentingan dan nilai individu yang dapat dipersatukan, maka tercapai integritas yang

memperkuat negara melalui perumusan kebijakan negara yang berlabel publik; 2) nilai-nilai profesional. Birokrasi publik sering dianggap indisipliner dan tidak profesional. Organisasi-organisasi profesi dapat menyelenggarakan pelatihan dan menjadi contoh profesionalisme bagi organisasi publik. Kelemahan organisasi profesi seringkali mereka menekan organisasi publik, mirip yang dilakukan kelompok kepentingan; 3) nilai-nilai organisasi. Kepentingan organisasi dalam kebijakan mencerminkan dua kekuatan yaitu struktur organisasi dan budaya organisasi. Merubah atau mempertahankan kedua kekuatan tersebut, dapat menimbulkan konflik dengan hukum, integritas individu dan kelompok kepentingan. Nilai-nilai organisasi dapat memperkuat kebijakan agar bersandar pada kepentingan publik sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tekad kuat pemimpin untuk melaksanakan *Total Quality Management (TQM)* dan revolusi manajemen; 4) nilai-nilai legal, nilai-nilai ini tercermin dalam Konstitusi suatu negara. Perubahan Konstitusi akan mengubah berbagai peraturan dan kebijakan negara. Secara prosedural, konstitusi mengatur berbagai kebijakan agar tidak bertentangan dengan konstitusi. Karena itu, Konstitusi harus mencerminkan kepentingan publik; 5) nilai-nilai kepentingan publik. Nilai-nilai kepentingan publik adalah nilai-nilai yang harus mendasari jejaring kebijakan publik.

Nilai kepentingan publik harus dipegang teguh para aktor terutama perumus kebijakan, menenggalkan tirani dan beralih ke publik. Seringkali nilai kepentingan publik sangat dipengaruhi faktor politik, sehingga kepentingan publik menjadi samar, penuh konflik dan *silent*. Perubahan apapun dalam suatu perumusan kebijakan tidak bijaksana apabila menyimpang dari kepentingan publik. Interaksi aktor dalam jejaring kebijakan meskipun sarat nilai kepentingan dari kelompok kepentingan yang direpresentatifkannya dan sarat pesan 'siapa mendapatkan apa', jejaring kebijakan tetaplah hendaknya mengutamakan kepentingan publik. Tidak ada alternatif lain bagi aktor

kebijakan publik kecuali menjadikan sistem nilai masyarakat yang terbentuk dalam jejaring kebijakan sebagai pedoman dalam setiap proses kebijakan publik. Dvorin dan Simmons (Islamy, 2004 : 3.5) mengungkapkan bahwa birokrasi tidak dapat lagi mengabaikan pentingnya nilai harkat manusia, baik secara teori maupun praktek.

Jenis-jenis jejaring kebijakan yang terbentuk dari segitiga besi, jaringan isu dan jejaring koalisi advokasi

Jejaring kebijakan yang terbentuk dari segitiga besi, jaringan isu dan koalisi advokasi meliputi 1) *Bureaucratic Network* yaitu hubungan antara pemerintah dengan masyarakat didominasi oleh petunjuk dan instruksi pemerintah dengan pemerintah bertindak sebagai agensi; 2) *Clientelistic Network* dimana hubungan antara pemerintah dengan masyarakat didominasi oleh petunjuk dan instruksi pemerintah bekerjasama dengan satu kelompok masyarakat mayoritas; 3) *Triadic Network* dimana hubungan antara pemerintah dengan masyarakat didominasi oleh petunjuk dan instruksi pemerintah bekerjasama dengan dua kelompok masyarakat mayoritas; 4) *Pluralistic Network* dimana hubungan antara pemerintah dengan masyarakat didominasi oleh petunjuk dan instruksi pemerintah bekerjasama dengan tiga atau lebih

kelompok masyarakat mayoritas. Apabila masyarakat mendominasi hubungan antara pemerintah dan masyarakat akan terbentuk empat jenis jejaring: 1) *Participatory Statist Network* yaitu masyarakat mendominasi hubungan antara masyarakat dan pemerintah dengan masyarakat bertindak sebagai agensi; 2) *Captured Network* masyarakat mendominasi hubungan antara masyarakat dan pemerintah dibawah pengaruh satu kelompok masyarakat mayoritas; 3) *Corporatist Network* masyarakat mendominasi hubungan antara masyarakat dan pemerintah dibawah pengaruh dua kelompok masyarakat mayoritas; 4) *Is-*

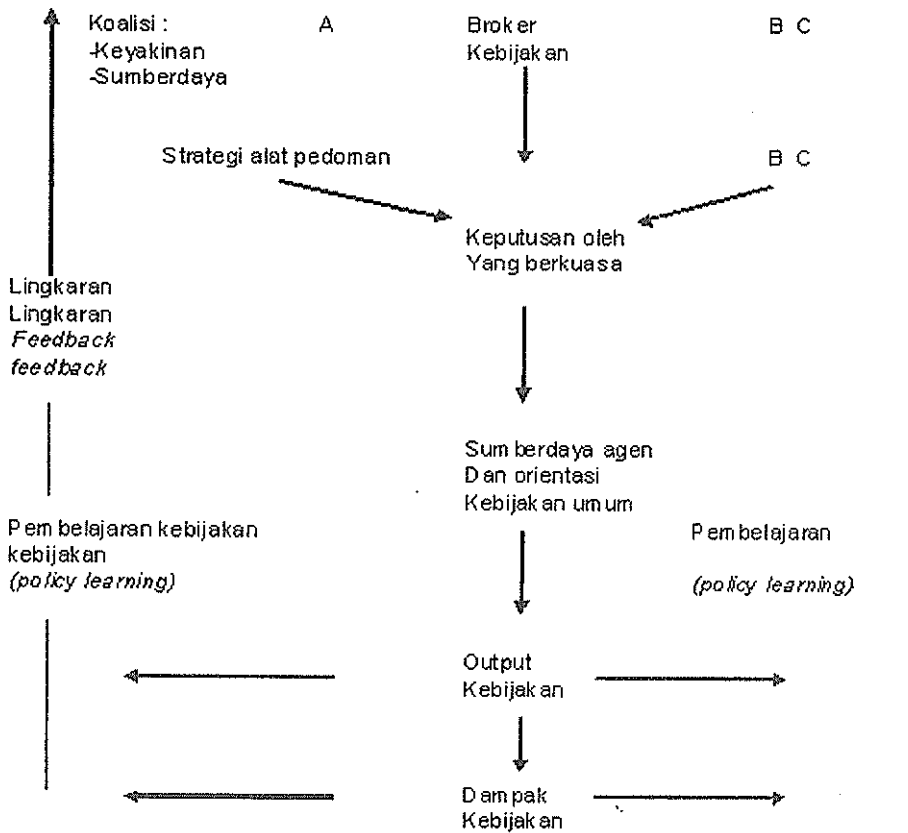
sue Network masyarakat mendominasi hubungan antara masyarakat dan pemerintah dibawah pengaruh tiga atau lebih kelompok masyarakat mayoritas.

1. Jejaring Kebijakan Bagi Indonesia

Di Indonesia, pembentukan jejaring kebijakan tidak perlu meniru bentuk-bentuk dari luar negeri. Indonesia perlu mengadopsi jejaring kebijakan dengan modifikasi yang melandaskan pada identitas nasional (*national identity*) Indonesia dan kebanggaan nasional Indonesia (*pride nation*). Sejarah membuktikan negara-negara yang menjadi besar adalah yang mengedepankan identitas nasional (*national identity*) dan kebanggaan nasional (*pride nation*), menyongsong globalisasi dengan glocalisasi.

Penelitian yang pernah dilakukan pada jejaring kebijakan Semarang Pesona Asia tahun 2007, jejaring kebijakan publik dalam perumusan kebijakan dalam kebijakan penanggulangan banjir dan rob Kota Semarang tahun 2008, jejaring kinerja pelayanan satu pintu di Kabupaten Purbalingga tahun 2009, menunjukkan suatu pembentukan jejaring kebijakan publik yang spesifik dimana jejaring kebijakan publik di Indonesia, mengadopsi teori jejaring koalisi advokasi namun memiliki beberapa modifikasi. Temuan-temuan tersebut adalah sebagai berikut :

Perbedaan teori koalisi advokasi dengan jejaring kebijakan publik di Indonesia terlihat sebagai berikut :



Sumber: Diadopsi dari Sabatier (1986, 1988, 1991) dalam Parsons (2005: 199)

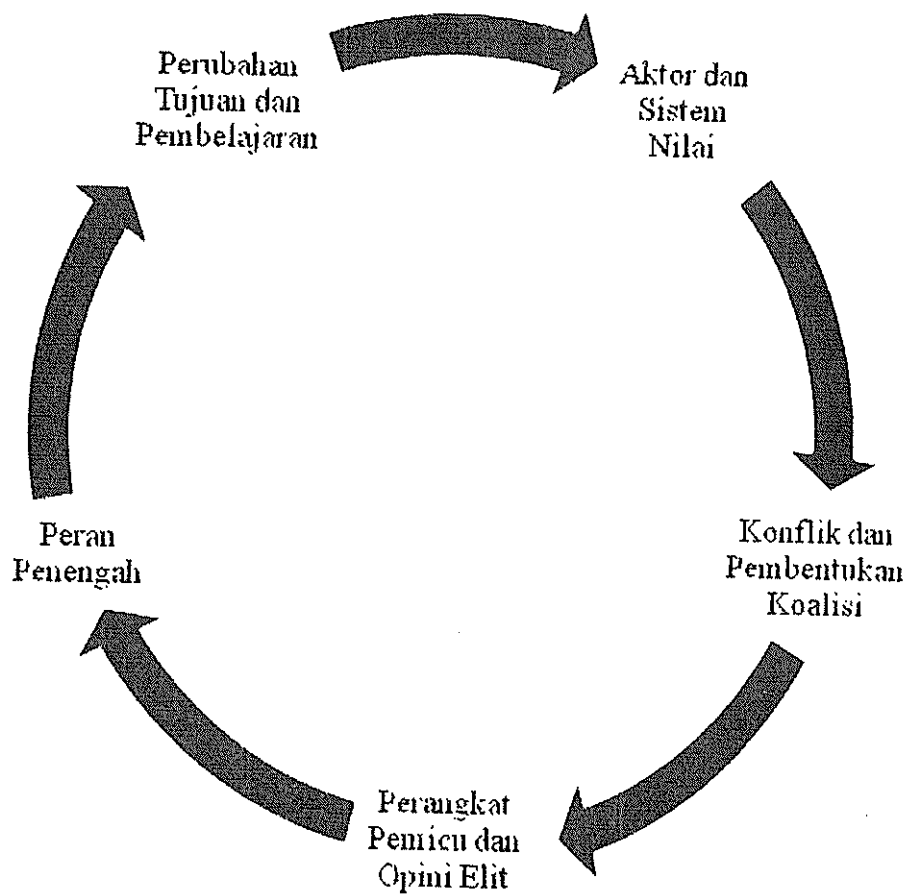
Gambar 1
Jejaring Kebijakan Koalisi Advoasi Sabatier

Jejaring koalisi advokasi terbentuk dari aktor kepentingan dan penekan, bersama-sama dengan provokator atau perangkat pemicu membentuk kelompok penengah. Peran penengah memberi tekanan terhadap penguasa untuk mengeluarkan kebijakan, membentuk perubahan subsistem kebijakan

atau perubahan tujuan kebijakan. Penguasa juga berperan dalam melaksanakan pembelajaran kebijakan terhadap koalisi advokasi.

Pembentukan jejaring kebijakan di Indonesia diawali dari kemunculan aktor kebijakan yang memiliki beragam nilai atau kepentingan. Kepentingan para aktor yang bertentangan membentuk konflik. Konflik akan diperparah oleh kemunculan perangkat pemicu atau provokator dan elit yang beropini untuk mempertahankan kepentingan elit. Koalisi akan terbentuk dari tiap kelompok konflik yang mempunyai kesamaan kepentingan. Semakin banyak kepentingan aktor yang terlibat dalam jejaring kebijakan akan semakin memperbesar koalisi baik secara kualitas maupun kuantitas. Koalisi 'tidak terkendali', besar kemungkinan terjadi dalam arena kebijakan. Kondisi ini hanya dapat teratasi dengan kemunculan sang penengah (*policy brokers*) sehingga terbit kebijakan deliberatif. Di Indonesia peran penengah yang muncul selama ini adalah pemerintah. Peran penengah dapat membuat perubahan kebijakan, perubahan tujuan kebijakan dan dapat melaksanakan pembelajaran kebijakan kepada aktor kembali sebagai *feed back*.

Proses pembentukan jejaring kebijakan di Indonesia tergambar sebagai berikut :



Pembentukan Jejaring Kebijakan di Indonesia

Sumber: Sri Suwitri, kumpulan penelitian jejaring kebijakan, 2007, 2008, 2009

Di Indonesia pembentukan jejaring menumbuhkan 3 jenis jejaring kebijakan, yaitu :

Jenis jenis
jejaring
kebijakan
publik di
Indonesia

- 1) Jejaring Kebijakan Vertikal yaitu keterbukaan hubungan aktor antar koalisi hanya dalam subsistem kebijakan masing-masing dan hanya bagi pembentukan opini elit.
- 2) Jejaring Kebijakan Horisontal yaitu keterbukaan hubungan antar aktor terjadi hanya dalam tataran antar subsistem kebijakan dan hanya bagi pembentukan opini elit.
- 3) Jejaring Kebijakan Laba-laba yaitu keterbukaan hubungan aktor-aktor antar koalisi terjadi dalam tataran antar subsistem kebijakan dengan peran penengah sebagai pusat dari jejaring.

Hadirin yang berbahagia,

3. Solusi Tepat Bagi pembentukan Jejaring Kebijakan di Indonesia

Jejaring kebijakan yang terbaik bagi Indonesia adalah bentuk ke tiga, yaitu jejaring kebijakan Laba-laba, dengan peran penengah idealnya bukan aktor pemerintah, namun apakah bentuk pertama, kedua ataupun ketiga, jejaring kebijakan sangat dibutuhkan bagi organisasi publik, kebijakan publik dan kepentingan publik di Indonesia.

Peran penengah bertugas menggiring koalisi yang terdiri dari sejumlah institusi publik dan privat pada seluruh tingkatan pemerintahan yang memiliki sejumlah kepercayaan dasar yang digunakan untuk menyusun peraturan, anggaran dan sumber daya manusia agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan kepentingan publik. Perangkat pemicu yaitu media massa, masyarakat dan NGO bertugas meringankan tugas peran penengah.

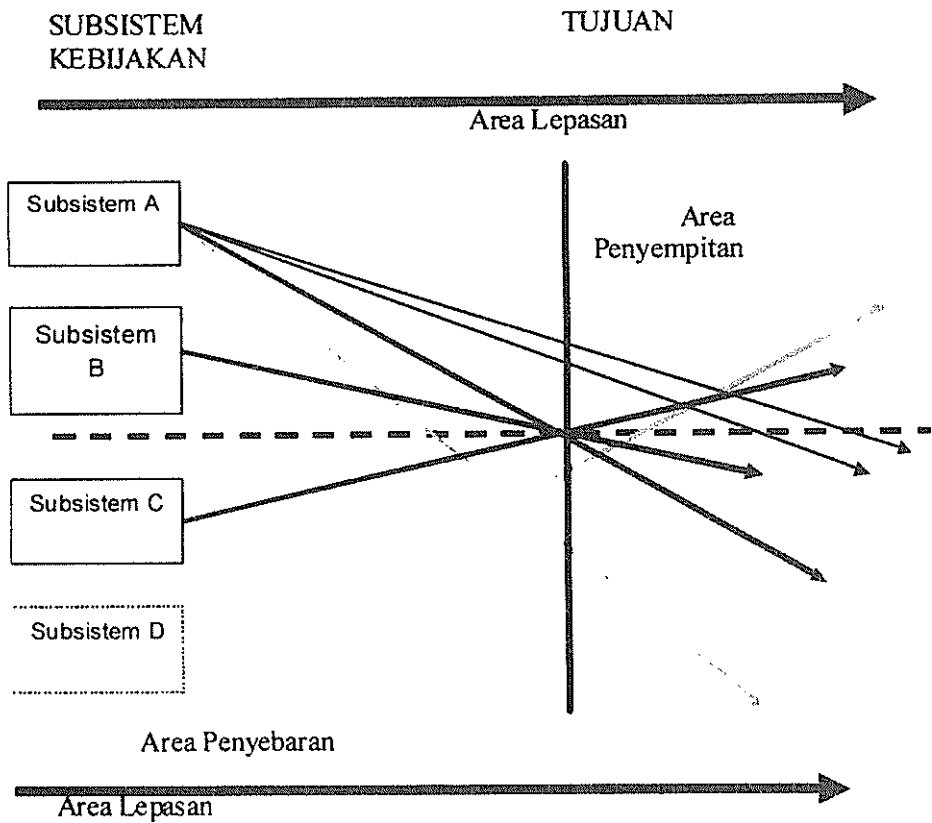
Dampak dari tidak diindahkannya jejaring kebijakan dalam proses kebijakan publik di Indonesia adalah terjadinya perubahan tujuan dan dapat diperparah dengan diikutinya perubahan subsistem kebijakan yang tidak berlabel kepentingan publik.

Perubahan tujuan ataupun subsistem kebijakan dapat berupa “cermin cekung” dan “cermin cembung” yaitu pada “cermin cekung” pandangan mata luas ke berbagai arah sehingga terhambat dalam mencapai satu titik pandang terdekat. Sedangkan perubahan tujuan kebijakan “cermin cembung” pandangan mata yang terlalu sempit membuat sulit mencapai titik pandang jauh. Pada kondisi mata dengan cermin cekung dan cembung dapat terjadi area yang terlepas dari pandangan manusia. Pandangan aktor yang terlalu sempit dalam merumuskan kebijakan, ego institusi lebih ditonjolkan, ambisi dan kekuasaan pribadi dikedepankan, menjadikan setiap institusi merumuskan kebijakan sendiri dan hanya memperhatikan unsur aktor terdekat, menjadikan kebijakan sulit mencapai tujuan dan memunculkan kebijakan-kebijakan yang melenceng dari *blue print* meskipun satu tujuan. Meminjam istilah dalam penyakit mata manusia, kejadian ini disebut *Refraksi*.

Refraksi kebijakan terbagi dalam tiga kriteria seperti dalam cermin cekung dan cermin cembung, yaitu:

- 1) Area lepasan, yaitu tidak tersentuhnya program dalam pencapaian tujuan:
- 2) Area Penyebaran, yaitu munculnya program di luar tujuan yang telah ditetapkan atau *blue print*:
- 3) Area Penyempitan, program yang terfokus pada kebijakan yang lebih mikro daripada tujuan kebijakan yang sebenarnya,

Proses *refraksi* dari pencapaian tujuan kebijakan tergambar sebagai berikut:



Gambar 3

Refraksi Tujuan Kebijakan

Sumber: Sri Suwitri, kumpulan penelitian jejaring kebijakan, 2007,2008,2009

III. PENUTUP

Hadirin yang saya muliakan.

Paradigma *Good Governance* Administrasi Publik menuntut pembangunan jejaring kebijakan dalam proses kebijakan publik. Jejaring kebijakan bukan sekedar meliputi partisipasi dan kerjasama, akan tetapi menampung keberadaan konflik, opini elit, pembentukan kelompok atau subsistem kebijakan yang baru. Konflik diantara aktor menumbuhkan peran penengah. Keberadaan peran penengah adalah mengendalikan aktor-aktor dalam jejaring agar tetap berpegang pada tujuan yang telah ditetapkan. Hasil yang diperoleh peran penengah akan mempengaruhi kembali aktor kebijakan melalui proses pembelajaran.

Keberadaan jejaring kebijakan adalah untuk mencegah terjadinya refraksi tujuan sebagai akibat interaksi aktor dan sistem nilai yang dimiliki para aktor kebijakan. Dampak dari proses kebijakan yang tidak mengindahkan jejaring kebijakan adalah kebijakan dapat mengalami penyimpangan *blue print* tujuan yang menyimpang pula dari kepentingan publik. Kejadian ini disebut *Refraksi*.

Jejaring kebijakan di Indonesia berdasar hasil penelitian mengadopsi teori advokasi koalisi, namun terjadi modifikasi, yaitu peran penengah yang terbentuk akibat konflik koalisi dan membentuk jejaring kebijakan vertikal, horizontal dan laba-laba.

Dalam pembangunan nasional, jejaring kebijakandapat membentuk kebijakan deliberatif antar sektor, antar wilayah, antar kementerian yang dapat dimulai pada tingkat desa atau kelurahan. Kebijakan *bottom-up*, sangat dibutuhkan untuk menampung aspirasi masyarakat dan memberikan umpan balik pada ada tidaknya perubahan subsistem ataupun tujuan kebijakan. Kebijakan yang melibatkan *stakeholders* dan membentuk jejaring

kebijakan lana-laba, dapat menimbulkan keadilan sosial (*Social Equity atau Justice as Fairness*), masyarakat dan terwujudnya birokrat biofilia. Kondisi ini akan terwujud apabila kebijakan deliberatif telah menjadi komitmen bersama untuk membangun jejaring kebijakan dalam setiap proses kebijakan.

Hadirin yang berbahagia,

Kebijakan publik deliberatif tercipta dari pemerintahan yang komitmen terhadap jejaring kebijakan. Jejaring kebijakan akan membela kepentingan publik. Kepentingan publik adalah kesejahteraan masyarakat. Mengedepankan kepentingan publik dan kesejahteraan masyarakat adalah kebenaran. Hal ini sejalan dengan prinsip keilmuan yaitu untuk mencapai kebenaran. Kita sebagai aktor kebijakan baik dalam pemerintahan, masyarakat ataupun swasta, mempunyai tanggungjawab membela kebenaran. Secara akademis menjunjung kebenaran bukanlah milik orang kaya, penguasa, orang tua ataupun ilmuwan, melainkan milik semua orang. Menjunjung kebenaran juga tugas administrator publik, eksekutif, legislatif dan yudikatif. Karena itu saya menghimbau semua pihak marilah kita menjunjung tinggi kebenaran sehingga tercipta peradaban, masyarakat dan aparatur biofilia dengan menegakkan kebijakan deliberatif.

Kepada para teman sejawat, para dosen muda, para administrator publik dan para mahasiswa Ilmu Administrasi Publik, marilah kita terus mendalami Ilmu Administrasi Publik, karena maju mundurnya peradaban sangat bergantung pada maju mundurnya Ilmu Administrasi Publik.

Anak-anakku mahasiswa, Ilmu Administrasi Publik terus berkembang sejalan peradaban manusia, maka janganlah berhenti dan tertinggal dalam mempelajari perkembangan Ilmu Administrasi Publik. Sadarilah bahwa Ilmu Administrasi Publik adalah kunci dalam hidup bernegara dan bermasyarakat.

Hadirin yang saya muliakan,

Saya sangat bersyukur mendapat anugerah sebagai Guru Besar dalam Ilmu Administrasi Publik. Ini adalah kehendak Allah SWT. Sebagai puncak prestasi dalam berkarier di Universitas terkemuka di Indonesia, Universitas Diponegoro, dipandang orang sebagai hal yang sangat membanggakan, namun bagi saya sebenarnya merupakan amanah yang sangat berat, sebuah tugas mulia bagi saya sebagai manusia yang sangat lemah, tidak mempunyai daya upaya untuk melakukan mudharat ataupun manfaat. Amanah untuk membagi sedikit ilmu yang saya miliki kepada sesama sehingga ilmu ini menjadi berkembang dan bermanfaat bagi hidup bermasyarakat dan bernegara di Indonesia ataupun di level internasional.

Karena itu saya memohon doa restu agar Allah SWT memberikan kekuatan kepada saya dalam mengemban amanah ini. Ini bukanlah puncak karier melainkan awal dari karier dan tugas dalam mengembangkan Ilmu Administrasi Publik.

Ucapan terimakasih saya haturkan kepada Prof. Dr. Y. Warella, MPA; Prof. Sudharto P. Hadi, MES, Ph.D; Prof. Drs. Hartoyo; Prof. Dr. Miyasto; Prof. dr. H. Soebowo, DSPA.; Prof. Dr. Suharyo HS., SpPD.; Drs. Warsito, SU, Prof. Dr. M. Irfan Islamy, MA., Prof. Dr. Susilo Zauhar, MS; Prof. Dr. Yuli Andi Gani, MS.i dan Prof. Dr. Bambang Supriyono, MSi yang telah memberikan dorongan dan doa bagi tercapainya pengusulan jabatan fungsional Guru Besar bidang Ilmu Administrasi Publik di Universitas Diponegoro. Masih terngiang nasehat Prof. dr. H. Soebowo, DSPA, “bergegaslah kamu mengejar ilmu dan karier, terbangunlah kamu lebih dahulu sebelum orang lain tersadar.” Terimakasih Prof. Bowo.....

Ucapan terimakasih disampaikan juga kepada Prof. Dr. dr. Anies, M.Kes., PKK selaku Direktur Program Pascasarjana Undip, Prof. Dr. Ir. Sunarso, MS selaku Sekretaris Senat Undip; Drs. Agus Hermani, MM selaku

Dekan FISIP Undip; Drs. Herbasuki Nur C.,MTP selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik FISIP Undip, para Pembantu Dekan, Staf Pengajar dan karyawan serta mahasiswa.

Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada anak-anakku Rizky Ghoffar Ismail, mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, Jauhar Faisal Rahman, mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Diponegoro yang selalu memberi dorongan, doa dan perhatian tak terhingga. Karena kalian anak yang berbakti membuat ibumu tenang dalam bekerja dan berkarier.

Ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya disampaikan kepada Sidang Senat Universitas Diponegoro yang berkenan memberi kesempatan pada saya untuk menyampaikan pidato pengukuhan pada sidang yang terhormat ini.

Dalam kesempatan yang sangat berbahagia dan membanggakan ini, teringat saya akan mereka yang paling berjasa, dan mereka saat ini tidak sempat menyaksikan keberhasilan ini, adalah bapak dan ibu saya, Mereka selalu memberikan yang terbaik pada saya dalam hidup ini. Terngiang mereka mengatakan “saya beri kamu nama panggilan “Wiwit”, artinya kamu harus memulai sesuatu, menjadi yang pertama, ternyata Allah SWT mengabulkan permohonan mereka, saya menjadi Doktor perempuan pertama bidang Ilmu Administrasi Publik di FISIP Undip, menjadi Guru Besar perempuan pertama di FISIP Undip, menjadi pembuka Progam Doktor Administrasi Publik Undip yang saat ini baru terselenggara semester pertama bagi angkatan pertama. Harapan saya prestasi ini menjadi inspirasi dan motivator bagi yang lainnya.

Kendati Bapak ibu saya, mereka berdua tidak dapat menyaksikan secara langsung namun mereka berdua tersenyum di alam sana. Ayah ibu semoga

anakmu ini selalu membanggakan dan mengharumkan nama kalian dan nama keluarga besar Kusdali, Tamsir dan Jasman. Amin

Terakhir, kepada para hadirin yang dengan sabar mengikuti acara ini, saya sampaikan banyak terima kasih.

Semoga gagasan ini dapat bermanfaat bagi penyelenggaraan Pemerintahan di Indonesia, bagi perkembangan Ilmu Administrasi Negara dan Kebijakan Publik.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, Michael and William Coleman. 1989. Strong States and Weak States : Sectoral Policy Networks in Advanced Capitalist Economies. *British Journal of Political Science* 19,1.
- Anderson, James E. 1979. *Public policy making, Second edition*. Holt, Rinehart and Winston.
- Bertelli, Anthony. 2006. The Role of Political Ideology in the Structural Design of New Governance Agencies, *Public Administration Review*, Washington: Jul/Aug 2006, Vol. 66, Iss. 4: 583-596.
- Capra, Fritjof. 1997. *Jaring-jaring Kehidupan (the Webs Of Life)*, Saut Pasaribu (penerjemah). Fajar Pustaka Baru, Banguntapan, Jogjakarta
- Carlsson, Lars. 2000. *Policy Network as Collective Action*, *Policy Studies Journal*, Vol. 28, No. 3 : 502-520.
- Charlick, Robert B., 2001, Popular Participation And Local Government Reform, *Public Administration and Development*, 21,2, ABI/INFORM Global, *Public Admin. Dev.* 21, DOI: 10.1002/pad/155, May 2001 : 149-157.
- Dunn, William N. 2001. Muhadjir Darwin (editor). *Analisis Kebijakan Publik*, Hanindita Graha Widya. Yogyakarta.

Dwijowijoto, Riant Nugroho. 2003. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, Dan Evaluasi*, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.

Dwiyanto, Agus. 1995. *Kebijakan Publik (Hand Out)*. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjahmada, Yogyakarta.

Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press, Washington D.C.

Forester, John. 1994, *Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through*. Public Administration Review 44.

_____. 1989. *Planning in the Face of Power*. University of California Press, Berkeley.

Frederickson, George H. 1988. *Administrasi Negara Baru*. LP3ES, Jakarta.

_____. 2003. *The Spirit of Public Administration*, Josse Bash Publishers, San Fransisco.

Gnyawali, Devi R. and Ravindranath Madhavan. 2001. Cooperative Networks And Competitive Dynamics : A Structural Embeddedness Perspective, *Academy of Management Review*, Vol.26, N0. 3, 431-445.

Goldsmith, Stephen and William D. Eggers. 2004. *Governing by Network. The New Shape of the Public Sector*. The Brooking Institution, Washington D.C.

Graham, Grath. 2005. Community Networking as Radical Practice. *The Journal of Community Informatics*, Vol. 1, No. 3 : 1-11

Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy implementation in the Third World*. Princeton University Press, Princeton, New Jersey.

Henry, Nicholas. 2004. *Public Administration and Public Affairs*. Georgia Southern University, Pearson Prentice Hall.

. 1995. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Publik*. Luciana D.Lontoh (penerjemah). PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Hill, Michael. 1993. *The Policy Process :A Reader*. Harvester-Wheatsheaf, New York.

Home, ESCAPE. 2006. What is Good Governance. *United Nations Economic and Social Commisssion for Asia and the Pasific, Human Settlements*, Oct., 11, 2006 :1-4.

Howlett, Michael and M. Ramesh. 1995. *Studying Public Policy : Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford University Press, Oxford.

Islamy, Irfan. 2000. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- _____. 2004. *Materi Pokok Kebijakan Publik*, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Jawahar, I.M., and Gary L.Mclaughlin. 2001. Toward A Descriptive Stakeholder Theory : An Organizational Life Cycle Approach. *Academy of Management Review*, Vol. 26, NO. 3 : 397-414.
- Jones, Charles O. 1984. *An introduction to the study of public policy, Third Edition*, Brooks/Cole Publishing Company, Monterey, California.
- _____. 1994. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*, Nashir Budiman (editor), PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kiellberg, Francesco. 1995. The Changing Values of Local Government, *The ANNALS of American Academy, AAPSS*, 540, July : 40-50.
- Kismartini, dkk. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*, Buku Materi Pokok Universitas Terbuka, Jakarta.
- March, James G. and Johan P. Olsen. 1995. *Democratic Governance*, The Free Press, New York.
- Mardiyono. 2007. Kebijakan Publik dalam Perspektif Autopoiesis. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, Vol. 9, NO. 1, September: 760-778)
- McNabb, David E. 2002. *Research Methods in Public Administration and Nonprofit Management, Quantitative and Qualitative*

Approaches, M.E. Sharpe Inc., 80 Business Park Drive, Armonk, New York.

Milstead, J. Andrew. 1997. Using Advanced Practice To Shape Public Policy : Agenda Setting, *Nursing Administration Quarterly*, No. 21, Vol. 4: 467-471.

Osborne, David dan Ted Gaebler, 1992, *Reinventing Government : How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*, New York : A Plume Book

— and Peter Plastrik, 1997, *Banishing Bureaucracy The Five Strategies for Reinventing Government*, California-New York, USA, Addison-Wesley Publishing Company Inc. Massachusetts

— dan Ted Gaebler. Abdul Rosyid (terj). 1995. *Mewirauahakan Birokrasi, Menstranformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik*, Seri Umum No. 17. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

— dan Peter Plastrik. Abdul Rosyid (terj). 2001. *Memangkas Birokrasi, Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Seri Manajemen Strategi No. 3. Penerbit PPM, Jakarta.

Parsons, Wayne. 1997. *Public Policy: An introduction to the theory and practice of policy analysis*, Edward Edgar Publishing, LTD and Lansdown Place, Cheltenham, UK, Lyme, Us.

- _____. Tri Wibowo Budi santoso (alih bahasa). 2005. *Public Policy: pengantar teori dan praktek analisis kebijakan*, Prenada Media, Jakarta.
- Patton, Carl V., & David S. Sawicky. 1986. *Basic Methods Of Policy Analysis and Planning*, Prentice-hall, Englewood Cliffs.
- Pennen, Ton Van Der. 2005. Actor Strategies in Decentralized Policy Networks *Journal of Housing and the Built Environment*. Vol.20 :301-315.
- Quade, E.S. 1982. *Analysis for Public decision*. Elsevier Science Publishing, New York.
- R., Mustopadidjaja A. 1992. *Studi Kebijaksanaan, Perkembangan dan penerapannya dalam rangka administrasi dan manajemen pembangunan*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Rhodes, R.A.W. 1984. *Power-Dependence, Policy Communities and Intergovernmental Networks*, *Public Administration Bulletin*, 49.
- Rusdi, Muhammad. 2006. *Konstruksi Kebijakan Upah Minimum Provinsi (UMP), Suatu Kerangka Kerja Koalisi Advokasi Institusi Pengupahan Dalam Mendorong Kompromi Perubahan Pilihan Kebijakan UMP Di Sulawesi Selatan, (unpublished)*, Fakultas Ilmu administrasi, Universitas Brawijaya, Malang.

Sabatier, Paul A. and Hank C. Jenkins-Smith. 1993. *Policy Change and Learning : An Advocacy Coalition Approach*. Westview Press, Boulder, Co.

_____. 1988. An Advocacy Coalition Framework of Policy Change and the role of policy-oriented learning therein. *Policy Sciences*, **21** : 129-68.

_____. and N. Pelkey. 1987. In Corporating multiple actors and guidance instruments into models of regulatory policy making : an Advocacy Coalition Framework. *Administration and Society*, **19** : 236-63.

Sanim, Bunasor. 1999. *Transformasi Manajemen*. Bahan Pelatihan Penyusunan Statuta Bagi Perguruan Tinggi Negeri, Dirjen Dikti.

Savas, ES. 1994. *Privatization: The Key to Better Government*. Chatam House Publisher, New Jersey.

_____. 2000. *Privatization and Public-Privat Partnerships*. Seven Bridges Press, LLC., New York.

Soeprihanto, John, 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Edisi Pertama, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.

Suwitri, Sri, dalam Kismartini. 2005. *Analisis Kebijakan*. Penerbit Universitas terbuka, Jakarta

- _____ dalam Faleh Suaedi dan Bintoro Wardiyanto, 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara. Reformasi Birokrasi dan e-Government*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- _____ 2008. *Jejaring Kebijakan Dalam Perumusan Kebijakan Publik, Suatu Kajian Jejaring Kebijakan Dalam Perumusan Kebijakan Penanggulangan Banjir Dan Rob Kota Semarang*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- _____ 2011. *Konsep Dasar Kebijakan Publik Edisi Revisi*, Cetakan Ketiga. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tangkilisan, Hesel Nogi S. 2003. *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Lukman Offset & Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia, Yogyakarta.
- _____. 2003, *Evaluasi Kebijakan Publik*. Penerbit Balairung & Co., Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2002. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- _____. 2005. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Utomo, Warsito. 2003. *Dinamika Administrasi Publik, Analisis Empiris Seputar Isu-isu Kontemporer Dalam Administrasi Publik*. Universitas Gajahmada, Yogyakarta.

-
- _____. 2005. *Administrasi Publik Indonesia di Era Demokrasi Lokal, Bagaimana Semangat Kompatibilitas Menjiwai Budaya Birokrasi*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 26 Februari 2005, Universitas Gajahmada, Yogyakarta.
- Viney, David. 2006. *Stakeholder Analysis and Stakeholder Management*. Ezine Articles Newsletter-and-Business-Online/Ecommerce: Web@Ezinearticles.com, http://EzineArticles.com/?expert=David_Viney, Oct, 11, 2006 :1-3.
- Warden, Frans van. 1992. Dimensions and Types of Policy Networks. *European Journal of Political Research* **21**, 1/2
- Wart, Montgomery Van. 1998. *Changing Public Sector Values*. Garland Publishing, Inc.London.
- Weimer, David L., & Aidan R. Vining. 1989. *Policy Analysis : Concepts and Practice*, Prentice-Hall International Inc., New Jersey.
- Wibowo, Edi, dkk. 2004. *Kebijakan Publik dan Budaya*. YPAPI, Yogyakarta.
- Wilks, Stephen and Maurice Wright. 1987. *Comparative Government-Industry Relations : Western Europe, the United States and Japan*, Clarendon Press, Oxford.

Winarno, Budi. 2002. *Teori Dan Proses Kebijakan Publik*. Penerbit Media Pressindo, Yogyakarta.

Zauhar, Soesilo. 2007. *Administrasi Publik Deliberatif Dalam Masyarakat nekrofilia*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang, 3 Maret 2007.

Foundation, Wikipedia Inc. 2006. Define : Stakeholders, Stakeholder : Stakeholder view and Common usage, Stakeholder Theory, Wikipedia Encyclopedia <http://en.wikipedia.org/wiki/stakeholder> theory, July 2006.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Prof. Dr. dra. Sri Suwitri, MS.i
2. Tempat/Tgl. Lahir : Purbalingga, 14 Juni 1962
3. Alamat : Jl. Gondang Raya 34A Bulusan
Tembalang Semarang
- Email : sri_suwitri@yahoo.co.id
4. Pangkat/Gol./NIP : Pembina/IV A/19620614.198703.2.001
5. Unit Kerja : Jurusan Administrasi Publik FISIP Undip

1. RIWAYAT PENDIDIKAN

NO. PENDIDIKAN	TEMPAT	TAHUN LULUS
1. SD KRISTEN	Purbalingga	1974
2. SMPN I	Purbalingga	1977
3. SMAN	Purbalingga	1981
4. Sarjana Ilmu Administrasi Negara	FISIP Undip	1986
5. Magister Ilmu Administrasi Negara	FISIPOL UGM	1992
6. Doktor Ilmu Administrasi Publik	PDIA UNIBRAW	2008

II. RIWAYAT PEKERJAAN

NO. PANGKAT	JABATAN FUNGSIONAL	TAHUN
1. —	Capeg/ III A	1987
2. Asisten Ahli Madia	Penata Muda/ III A	1988/1989
3. Asisten Ahli	Penata Muda Tk. I/IIIB	1991/1992
4. Lektor Muda	Penata/III C	1994
5. Lektor Madia	Penata Tk. I/III D	1999

Pidato Pengukuhan Guru Besar

6.	Lektor (Inpasssing)	Penata Tk. I/III D	2001
7.	Lektor Kepala	Pembina/IV A	2005
8.	Guru Besar	Pembina/IV A	2011

III. RIWAYAT JABATAN STRUKTURAL

NO.	JABATAN TAHUN	TEMPAT
1.	Kepala Sekretariat	Senat Undip
2.	Ketua MAP PRESS	MAP Undip
3.	Ketua Program D III Administrasi Perkantoran dan Sekretari	1999-2008 2004-2010 FISIP Undip 2008-2010 2010-2014
4.	Ketua Penjamin Mutu	MAP Undip
5.	Ketua Program Doktor Administrasi Publik	2010SKRG Program Pascasarjana Undip
		2011-2015

IV. RIWAYAT PENELITIAN 5 TAHUN TERAKHIR

NO.	NAMA JUDUL KARYA ILMIAH	KETERANGAN
1.	Implikasi Pemekaran Kabupaten/ Kota Bagi Pengembangan Wilayah (Studi Kasus Pemekaran Kabupaten Musi Rawas)	Dialogue, Jurnal ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik, MAP UNDIP, Vol. 2 No.3, September 2005 ISSN No. 1693- 8399(Penulis Pendamping)

2. Pelayanan Publik: Public-Private Partnership Pencapaian Infrastruktur di Indonesia 2005-2009 Dialogue, Jurnal ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik, MAP UNDIP, Vol. 2 No.3, September 2005 ISSN No. 1693-8399(Penulis Utama)
3. Perbandingan Kebijakan Sistem Pendidikan RRC-Indonesia Forum, Majalah Pengembangan Ilmu-ilmu Sosial FISIP UNDIP, Vol. 33, No. 1, Januari 2006, ISSN NO. 0126-0731(Penulis Mandiri)
4. Teori Administrasi Publik dan Manajemen Publik Baru Dalam Evolusi Organisasi Mimbar Administrasi, FISIP UNTAG Semarang, Vol. XXVII No. 5, April 2006, ISSN No. 0854-3542 (Penulis Mandiri)
5. Jejaring Kebijakan Dalam Perumusan *Masterplan* Drainase Terpadu sebagai Investasi Sosial Kebijakan Penanggulangan Banjir Dan Rob Pemerintah Kota Semarang Jurnal Teknologi dan Manajemen Informatika, Universitas Merdeka Malang, Vol. 6 No. 2, Mei 2008, Terakreditasi KepDirjen Dikti No. 55/ DIKTI/KEP/2005(Penulis Mandiri)
6. Kajian Networking Program Semarang Pesona Asia 2007 Di Kota Semarang Penelitian dan dipublikasikan dalam bentuk seminar(Penulis Utama)
7. Mengedit/Menyunting Jurnal Jurnal Dialogue dan Jurnal Ilmu Sosial (JIS)
8. Kajian Tentang Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Di Propinsi Jateng Jurnal Aplikasi Manajemen, Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Brawijaya Malang, Vol. 6 No. 2, Agustus 2008, Terakreditasi SK

- DirjenDikti No. 43/DIKTI/KEP/2008(Penulis Mandiri)
9. Menulis buku berjudul “Konsep Dasar Kebijakan Publik”. Edisi Revisi. Cetakan Ketiga. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2011, ISBN: 978-979-704-667-5
10. Kajian Kerjasama Regional Antar Daerah Di Provinsi Jawa Tengah Penelitian dan dipublikasikan dalam bentuk seminar(Penulis Pendamping)
11. Menghasilkan Buku berjudul : Jejaring Kebijakan Dalam Perumusan Kebijakan Publik (Suatu Kajian Tentang Perumusan Kebijakan Penanggulangan Banjir Dan Rob Pemerintah Semarang) Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, Juli 2008, ISBN: 978.979.704.646.0 Agustus 2008
12. Semarang Venesia Dari Timur Hingga Semarang Pesona Asia, Perubahan Kebijakan Pembangunan Kota Semarang Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Brawijaya Vol. 8 N0. 1 Pebruari 2010 Terakreditasi SK Dirjen Dikti No. 43/DIKTI/Kep/2008(Penulis Mandiri)
13. Persepsi Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Demak Tentang Fungsi Legislasi Masalah-masalah Hukum, Fakultas Hukum Universitas Diponegoro Semarang, Jilid 38 No. 4 Desember 2009 Terakreditasi No 83/DIKTI/Kep/2009(Penulis Mandiri)

14. Kebijakan Transportasi Regional Kendal Demak Ungaran Semarang Salatiga Purwodadi (Kedungsepur) Laporan Penelitian DIPA FISIP UNDIP 2009(Penulis Utama)
15. Demokratisasi Pemerintahan Desa (Studi Analisis Proses Demokratisasi Pemerintahan Desa Menurut UU No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Desa Di Desa Kalipang Kecamatan sarang Kabupaten Rembang Dialogue, Jurnal ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik, MAP UNDIP, Vol. 2 No.1, Januari 2005 ISSN No. 1693-8399(Penulis Pendamping)
16. Jejaring Kebijakan Dalam Perumusan Kebijakan Publik (Suatu Kajian Tentang Perumusan Kebijakan Penanggulangan Banjir Dan Rob Pemerintah Semarang) Delegasi, Jurnal Ilmu Administrasi, STIA Banjarmasin, Vol. VI No. 3, Januari 2008, Terakreditasi KepDirjenDikti No. 56/DIKTI/KEP/2005(Penulis Mandiri)
17. Pembicara Utama : Perubahan Paradigma Ilmu Administrasi Negara Konferensi Nasional Administrasi Negara, Universitas Airlangga, Surabaya, 8 – 9 Mei 2009
18. Pembicara : Legal Drafting Bagi fungsi Legislasi DPRD Kabupaten Demak 24-26 Nopember 2009
19. Implementasi Kebijakan *Balik Desa Mbangun Desa (BDMD)* Dalam Perspektif Demokrasi Partisipatif Lokal Laporan Penelitian FP3 2010(Penulis Utama)

20. Jejaring Kinerja Pelayanan Publik Satu Atap di Kabupaten Purbalingga Laporan Penelitian DIPA 2010
21. Analisis Kebijakan dalam Kismartini. 2005. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta
22. Revitalisasi Organisasi dalam Reformasi Administrasi dalam Faleh Suedy, 2010. Rajawali, Surabaya.

RIWAYAT PENGABDIAN MASYARAKAT 5 TAHUN TERAKHIR

NO.	Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat	Bentuk	Tempat / Instansi	Tanggal
1.	Penyusun Naskah Akademis (NA) dan R A N P E R D A Pengelolaan Air Tanah Di Provinsi Jawa Tengah	Membuat Karya Pengabdian	DPRD Komisi D Provinsi Jawa Tengah	2009-2010
2.	Penyusunan AD/ ART Masyarakat Pariwisata Indonesia (MPI) BPP Jawa Tengah	Membuat Karya Pengabdian	MPI BPP Jawa Tengah	24-26 Nopember 2005
3.	Pemberdayaan Masyarakat Dalam	Ceramah	Kecamatan Karimunjawa	Juli 2006

- | | | | | |
|----|--|---|---|--------------------------------|
| | Sosialisasi
Pariwisata Pulau
Karimunjawa
Kabupaten Jepara | | Kabupaten
Jepara | |
| 4. | Pelatihan Anjab
Bagi Organisasi
Publik dan Privat | Pembicara
dan Membuat
K a r y a
Pengabdian | Kabupaten
Klaten-
PDAP Undip | Maret 2011 |
| 5. | Pemberdayaan
Masyarakat Dalam
Pembinaan
Kewirausahaan Di
Kelurahan Kemijen
Kecamatan
Semarang Timur
Kota Semarang | Ceramah | Kelurahan
Kemijen
Kecamatan
Semarang
Timur Kota
Semarang | November
2007 |
| 6. | Pemateri Diklatpim
II | Ceramah | Badan
Pendidikan
Dan
Pelatihan
Provinsi
Jawa Tengah | Periodik
2008-
sekarang |
| 7. | Pemateri Diklatpim
III | Ceramah | Badan
Pendidikan
Dan
Pelatihan
Provinsi
Jawa Tengah | Periodik
2005 -
sekarang |

Pidato Pengukuhan Guru Besar

8.	Pemateri Smart Leadership/ DIKLATPIM IV	Ceramah	B a d a n Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah	Periodik 2005-sekarang
9.	Pelatihan Pemberdayaan Komunitas Pembangunan Perumahan Dan Pemukiman (Fasilitasi Pembentukan BKP4K) Di Provinsi Jawa Tengah	Ceramah dan Pelatihan	Dinas Kimtaru Provinsi Jawa Tengah	28 Juli 2008
10.	Pemateri Penerimaan Mahasiswa Baru	Ceramah	FISIP UNDIP	27 Agustus 2008
11.	Penyusunan Buku Kerja Magang	Membuat Karya Pengabdian	Program D III Administrasi Perkantoran Dan Sekretari FISIP Undip	September 2008
12.	Tim Penyusunan Statuta Undip	Membuat Karya Pengabdian	Pengabdian	Tahun 1999 dan Tahun 2010

- | | | | | |
|-----|--|--|--|------------------------|
| 13. | Ketua Bimbingan
Teknis Fungsi
Legislasi DPRD | Fasilitator
Lembaga
Terakreditasi
Depdagri | DPRD
Demak,
DPRD
Provinsi
Jateng | 2008- 2009 |
| 14. | Ketua Bimbingan
Teknis Fungsi
Anggaran Dan
Pengawasan DPRD | Fasilitator
Lembaga
Terakreditasi
Depdagri | DPRD Pati,
DPRD
Rembang,
DPRD
Jepara,
DPRD
Demak | 2009-2010 |
| 15. | Tim Perumus
SOTK BAPPEDA
se Provinsi Jawa
Tengah | Membuat
Karya
Pengabdian
SOTKBAPPEDA
Provinsi
Jawa tengah | BAPPEDA
Provinsi
Jawa tengah | Juli 2007-Juli
2008 |
| 16. | Pemateri Etika
Profesi Bagi
Pemerintah Yang
Bersih Dan
Berwibawa | Ceramah | Dies Natalis
Universitas
Sebelas
Maret
Surakarta | 15 Maret
2011 |
| 17. | Melaksanakan
pengembangan hasil
pendidikan | Menyusun
GBPP
Manajemen
Publik | Program
Doktor Ilmu
Administrasi
Publik
Universitas
Terbuka | Oktober
2008 |

Pidato Pengukuhan Guru Besar

- | | | | | |
|-----|---|---|--|---------------------------|
| 18. | Penyusunan Buku
Company Profile | Membuat
Karya
Pengabdian | Program D
III
Administrasi
Perkantoran
Dan
Sekretari
FISIP Undip | Nopember
2008 |
| 19. | Fasilitator Pelatihan
Penyusunan Buku
Ajar | Fasilitator | FISIP Undip | 13-14
Nopember
2008 |
| 20. | Pemateri dan
Fasilitator | Peningkatan
Mutu Tenaga
Pendidik
Dan
Kependidikan | Universitas
Sultan Fatah
Demak | 10-11
Desember
2008 |
| 21. | Tim Analisis RUU
Pelayanan Publik | Membuat
Karya
Pengabdian | MAP Undip
dan
MENPAN | 2008-2009 |
| 22. | Ketua Penyusunan
Pedoman Skripsi
Medode Penelitian
Kuantitatif | Membuat
Karya
Pengabdian | FISIP Undip | 2009-2010 |
| 23. | Ketua Tim
Penyusunan Rencana
Pembangunan
Jangka Menengah
Desa (RPJMDes) | Membuat
Karya
Pengabdian | Desa
Sidodadi
Kecamatan
Paten
Kabupaten
Kendal | 2009-2010 |

RIWAYAT KEGIATAN PENUNJANG 5 TAHUN TERAKHIR

NO.	KEGIATAN PENUNJANG TRI DHARMA PT	KEDUDUKAN /TINGKAT	TEMPAT / INSTANSI	TANGGAL
1.	Pengurus Organisasi Profesi Yayasan Tri Viaqa	Sekretaris	STIEPARI	2005-2010
2.	Pegurus Organisasi Profesi: Pusat Kajian Kebijakan dan Manajemen Publik	Anggota	MAP Undip	2004- sekarang
			MAP Undip	2002
3.	Studi Urban Rural Peserta Indonesia- Singapore	Peserta		
4.	Studi Banding BHP Dan Asrama Mahasiswa UNHAS MAKASAR	Anggota	Senat Uundip	2005
5.	Panitia Pengukuhan Guru Besar	Anggota	SENAT Undip	Periodik 1999-2008
6.	Pengurus Organisasi profesi Tingkat Nasional: Masyarakat Pariwisata Indonesia Badan Pimpinan Provinsi Jawa Tengah	Sekretaris	MPI Jawa Tengah	2005-2010

Pidato Pengukuhan Guru Besar

- | | | | | |
|-----|--|----------------|---|--------------------|
| 7. | Pengurus Organisasi Profesi: Pusat Kajian Kebijakan dan Strategi Pembangunan | Anggota | FISIP Undip | 2005-sekarang |
| 8. | Panitia Angka Kredit Dosen Lektor Kepala dan Guru Besar | Anggota | SENAT Undip | Periodik 1999-2008 |
| 9. | Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah: review proposal penelitian | Pembicara | FISIP Undip | 2007 |
| 10. | Studi Banding Persiapan BHMU Ke UNAIR dan UNIBRAW | Peserta | Undip | 2005 |
| 11. | Studi Banding Administrasi Negara Malaysia- Indonesia | Peserta | MAP Undip | 2002 |
| 12. | Studi Banding BHMU Unpad dan IPB | Peserta | Undip | 2004 |
| 13. | Kajian Pengelolaan Tenaga Kerja Wanita Indonesia di Singapore | Peserta | MAP Undip- KBRI Singapore | 2010 |
| 14. | Panitia Penerimaan Mahasiswa Baru | Pengawas Ujian | DIII FISIP Undip dan Ujian Mandiri II Undip | Juli 2008 |

- | | | | | |
|-----|---|-------------|--|-------------------------|
| 15. | Peer Review Kenaikan Pangkat Dan Jabatan Fungsional Dosen | Anggota | FISIP Undip | Periodik 2008-sekarang |
| 16. | Kajian Wira Usaha Birokrasi RRC | Peserta | FISIP Undip | 2010 |
| 17. | Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah: seminar nasional Inovasi Pelayanan Publik Pada Lembaga Pelayanan Terpadu | Peserta | Menpan dan PK2SP | 30 Agustus 2008 |
| 18. | Panitia Seminar Nasional Best Practice | Ketua | PK2SP | Juli-Agustus 2008 |
| 19. | Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah: Workshop Penyusunan Buku Ajar | Anggota | Lembaga Pendidikan UNDIP | 3 September 2008 |
| 20. | Panitia Penyelenggara Program Penerimaan Mahasiswa Baru | Anggota | FISIP Undip | Agustus 2008 |
| 21. | Panitia Penyusun Buku Ajar | Koordinator | FISIP Undip | 2008/2009 |
| 22. | Panitia Persiapan Penyusunan GBPP, SAP, Kontrak Kuliah | Pengarah | D III Adm. Perkantoran dan Sekretari FISIP Undip | September-Nopember 2008 |

Pidato Pengukuhan Guru Besar

- | | | | | |
|-----|---|----------|--|-------------------|
| 23. | Panitia Evaluasi Proses Belajar Mengajar | Pengarah | D III Adm. Perkantoran dan Sekretari FISIP Undip | Januari-Juni 2008 |
| 24. | Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah: Workshop Pengembangan Muatan Life Skill Dalam Pembelajaran | Anggota | Lembaga Pendidikan Undip | 17 Nopember 2008 |
| 25. | Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah: Metode Penelitian Kualitatif | Anggota | Jurusan Adm. Publik FISIP Undip | 17 Nopember 2008 |
| 26. | Mediator Konflik di Indonesia | Peserta | Sertifikat Mahkamah Agung | 2009 |
| 27. | Panitia Evaluasi Kinerja Dosen | Assesor | FISIP Undip | 2010-skrng |
| 28. | Workshop Penyusunan <i>Body of knowledge of Public Policy</i> | Peserta | PDAP Undip-UGM-Harvard Kennedy School | Pebruari 2011 |

RIWAYAT MENDAPATKAN TANDA JASA/PENGHARGAAN

NO	KEGIATAN	WAKTU	SUMBER TANDA JASA	KETERANGAN
1.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	1994	Dekan FISIP Undip	Dosen Teladan III
2.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	26 Mei 2008	Rektor Universitas Brawijaya	Wisudawan Terbaik Program Doktor Ilmu Administrasi
3.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	9 Agustus 2008	Dekan Fakultas Ilmu Administrasi UNIBRAW Malang	Wisudawan Terbaik Program Doktor Ilmu Administrasi
4.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	2009	Dekan FISIP Undip	Dosen Teladan II
5.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	2009	Rektor Undip	Dosen Teladan II FISIP Undip
6.	Mendapat Tanda Jasa Penghargaan	2010	Presiden Republik Indonesia	Satyalancana Karya Satya